

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN NILAI KEPEMIMPINAN DIREKTUR PT MEDIA RAJAWALI INDONESIA

Ervin dan Hotlan Siagian

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

Ervin_kurniawan24@yahoo.com

Abstrak—Gaya kepemimpinan berbicara tentang bagaimana cara seorang pemimpin menerapkan kepemimpinannya. Sedangkan nilai kepemimpinan merupakan prinsip yang dipegang oleh pemimpin dalam penerapan kepemimpinannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan dan penerapan nilai kepemimpinan oleh direktur PT Media Rajawali Indonesia. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan datanya menggunakan metode wawancara dan observasi partisipatif. Dalam penentuan narasumber menggunakan teknik purposive sampling. Pengujian keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber. Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan direktur PT Media Rajawali Indonesia adalah gaya kepemimpinan transformasional, situasional dan autentik. Sedangkan nilai-nilai kepemimpinan yang diterapkan adalah kecerdasan, keyakinan diri, ketekunan, integritas, dan kemampuan bersosialisasi.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, nilai kepemimpinan, direktur, kepemimpinan

PENDAHULUAN

Pada jaman sekarang kepemimpinan dan manajemen sering di samakan. Padahal “kepemimpinan” (*leadership*) dan “manajemen” (*management*) merupakan dua hal yang berbeda. Namun keduanya bersifat komplementer, saling mengisi dan dua-duanya vital untuk tercapainya kesuksesan suatu organisasi. Dalam perusahaan, pemimpin secara garis besar dibagi menjadi tiga tingkatan yaitu (1) manajer puncak (*top manager*), (2) manajer menengah (*middle manager*), (3) manajer bawahan (*lower manager/supervisor*). Setiap orang memiliki tipe atau model gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, gaya kepemimpinan tersebut akan berpengaruh secara langsung terhadap hubungan pemimpin dan karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Seorang pemimpin merupakan figur yang menuntun karyawannya melakukan pekerjaannya. Pemimpin juga merupakan seorang yang menjadi contoh atau teladan bagi karyawannya. Pemimpin merupakan penentu arah dari perusahaan atau biasa disebut “*decision maker*” dalam perusahaan yang artinya setiap keputusan yang diambil oleh pemimpinnya akan berpengaruh langsung terhadap karyawannya yaitu apa yang akan dilakukan oleh karyawannya serta bagaimana karyawan tersebut harus bertindak. Pemimpin yang baik harus dapat mengerti atau dapat mengamati perilaku karyawannya sehingga dapat mengertigayakepemimpinan apa yang cocok digunakan dalam usaha mendorong kinerja dan produktivitas karyawan tersebut bahkan hingga menjadikan

karyawan tersebut menjadi seseorang yang dapat diandalkan dan menjadi seorang pemimpin.

Adapula fenomena yang terjadi berdasarkan jurnal yang ditulis oleh Saleem (2015) mengenai dampak gaya kepemimpinan terhadap kepuasan jabatan, di dalam penelitian tersebut dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pengaruh secara positif terhadap kepuasan jabatan di dalam bidang politik sehingga melalui gaya kepemimpinan yang tepat akan mempengaruhi kepuasan terhadap jabatan orang-orang yang berhubungan termasuk setiap karyawan yang berada di bawah kepemimpinan seseorang tersebut.

Gaya kepemimpinan setiap orang dapat berbeda-beda, tetapi dengan menyamakan persepsi dan hasil analisis terhadap gaya kepemimpinan yang cocok terutama *top manager*, *middle manager*, dan *lower manager* maka karyawan akan mengerti seperti apa pemimpin harus bertindak dalam menyelesaikan setiap *job description* masing-masing dalam pemenuhan tanggung jawabnya terhadap perusahaan sebagai karyawan yang baik. Gaya kepemimpinan yang berbeda-beda atau tidak konsisten akan menimbulkan resiko kebingungan pada karyawan tentang apa yang harus diperbuat.

Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri. Gaya kepemimpinan haruslah disesuaikan dengan lingkungan dan perilaku karyawan dalam sebuah perusahaan, agar kepemimpinan dan struktur dalam organisasi tersebut dapat berjalan secara maksimal dan efisien. Banyak pemimpin dalam perusahaan yang tidak melihat hal tersebut sebagai hal yang penting atau lebih memilih menganggap remeh hal tersebut sehingga menyebabkan terjadinya ketidakcocokan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan serta perilaku karyawan dalam perusahaan. Hal tersebut meningkatkan intensitas terjadinya konflik antar pemimpin dan karyawan dalam sebuah perusahaan.

Dengan memahami gaya-gaya kepemimpinan kita dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang di hadapi perusahaan sehingga hubungan karyawan dengan pemimpin dalam perusahaan tersebut dapat membaik dan saling mendukung satu sama lain demi mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan oleh perusahaan. Seorang pemimpin yang dapat menganalisis gaya kepemimpinan yang cocok dan yang seharusnya digunakan oleh orang tersebut akan sangat membantu dalam proses memimpin karyawannya dalam perusahaannya. Dengan memiliki gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kondisi yang diperlukan oleh perusahaan serta karyawan akan sangat mendorong tingkat kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya.

Banyak perusahaan yang gagal dalam mencapai kesuksesan tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan kesalahan dalam manajemen dan masalah kepemimpinan. Sehingga menyebabkan banyaknya terjadi konflik internal dalam perusahaan antara pemimpin dan karyawan dalam perusahaan tersebut. Sehingga karyawan maupun pemimpin dalam perusahaan tersebut merasa enggan dalam melakukan setiap pekerjaan dan menghasilkan lingkungan pekerjaan yang buruk. Dengan lingkungan pekerjaan yang buruk secara otomatis akan berpengaruh kepada kinerja dan produktivitas karyawan dalam bekerja.

Secara umum didalam diri seseorang pemimpin terdapat gaya kepemimpinan dan nilai-nilai kepemimpinan yang menjadi dasar atau pedoman bagi seorang pemimpin untuk bertindak. Setiap gaya dan nilai kepemimpinan yang beraneka ragam akan mempengaruhi kepuasan karyawan secara langsung. Sebagaimana gaya kepemimpinan memiliki pengaruh kepada kepuasan karyawan dan orang-orang yang berada pada lingkungan kerja seorang pemimpin, demikian nilai kepemimpinanyang beraneka ragam juga akan mempengaruhi kepuasan tersebut.

Pada penelitian yang ditulis oleh Ozbag (2016) mengatakan bahwa *personality* atau nilai dalam pribadi seorang pemimpin juga berpengaruh terhadap kepemimpinan yang etis sehingga karyawan menjadi pengikut yang puas dibawah kepemimpinan seorang pemimpin tersebut. Pada penelitian tersebut mengatakan bahwa nilai-nilai kepemimpinan dari pemimpin salah satunya yaitu “keterbukaan” seorang pemimpin akan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan jabatan daripada karyawannya dan perilaku serta nilai-nilai yang diterapkan juga oleh karyawannya.

Didalam buku yang di tulis Richard, Robert, dan Gordon (2012) mengatakan bahwa nilai kepemimpinan adalah konstruksi yang mewakili perilaku umum atau keadaan yang dianggap penting bagi individu. Nilai-nilai tersebut yang akan membentuk secara tidak langsung karakter bekerja daripada setiap karyawan. Setiap perusahaan atau pemimpin memiliki karakteristik nilai-nilai kepemimpinan yang berbeda dengan persepsi masing-masing untuk mencapai kesuksesan dalam memimpin karyawannya. Richard et al. (2012) mengatakan bahwa nilai dalam diri seseorang akan mempengaruhi keputusan tentang bergabungnya sebuah organisasi, komitmen organisasi, hubungan antar karyawan, dan keputusan untuk meninggalkan organisasi.

Pada PT Media Rajawali Indonesia terdapat fenomena penerapan nilai-nilai kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh direktur pada PT Media Rajawali Indonesia. Berdasarkan hasil observasi peneliti yang bekerja sebagai “*part timer*” di PT Media Rajawali Indonesia, peneliti menemukan fenomena di mana direktur PT Media Rajawali Indonesia selalu melakukan meeting bersama para karyawannya setiap minggu minimal satu kali, kemudian membahas visi, misi, dan nilai-nilai kepemimpinan yang harus diterapkan oleh para karyawannya dalam bekerja, seperti integritas, setiap karyawan harus memiliki kesabaran dalam memecahkan masalah untuk mengurangi konflik yang terjadi antar karyawan. Beberapa karyawan berhasil menangkap nilai yang diajarkan oleh direktur PT Media Rajawali dan beberapa karyawan kurang menangkap

nilai-nilai kepemimpinan yang diterapkan. Nilai-nilai tersebutlah yang mengakar yang menjadi kebiasaan bekerja atau biasa disebut karakteristik cara bekerja setiap karyawannya. Direktur dari PT Media Rajawali Indonesia menerapkan nilai-nilai kepemimpinannya melalui setiap keputusan yang diambil dan “*problem solving*” yang diterapkan dalam setiap keputusannya. Direktur PT Media Rajawali Indonesia menerapkan gaya kepemimpinannya tersendiri yang menjadi salah satu faktor kunci berjalannya operasi perusahaan tersebut hingga hari ini. Ada beberapa karyawan yang cocok dengan gaya kepemimpinannya dan terkadang ada beberapa karyawan yang merasa gaya kepemimpinan direkturnya kurang cocok untuk diterapkan di perusahaan tersebut sehubungan dengan berjalannya dan masa depan perusahaan.

Hal tersebut yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti nilai-nilai kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh direktur PT Media Rajawali Indonesia yang menjadi salah satu dasar atau faktor keberlangsungan bisnis perusahaan tersebut dan bagaimana direktur PT Media Rajawali Indonesia menerapkan nilai-nilai hingga setiap karyawan di dalam perusahaan tersebut menangkap nilai-nilai yang diajarkan dan bagaimana cara direktur PT Media Rajawali menerapkan gaya kepemimpinannya ditengah pro dan kontra dari setiap karyawannya sehingga setiap operasi dan kegiatan dalam perusahaan tetap berjalan dengan baik serta dapat dipertanggungjawabkan untuk masa depan dan perkembangan perusahaan di hari depan.

Tujuan Penelitian

Menurut latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diurai-kan di atas, maka tujuan penelitian ini dilakukan adalah:

1. Untuk dapat menganalisis gaya kepemimpinan apa yang diterapkan pada PT Media Rajawali Indonesia
2. Untuk dapat menganalisis nilai-nilai kepemimpinan apa yang diterapkan pada PT Media Rajawali Indonesia

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan kombinasi dari karakteristik, kemampuan dan perilaku yang dilakukan seorang manajer untuk berinteraksi dengan karyawannya (Lussier, 2006).

Secara umum, dapat dikatakan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan pembelajaran organisasi dan membuka jalan untuk pencapaian tujuan organisasi (Golmoradi & Ardabili, 2016). Seorang pemimpin dari sebuah organisasi dapat meningkatkan pembelajaran organisasi dan “*social capital*” dari karyawan melalui mengadopsi gaya kepemimpinan yang berbeda dan meningkatkan kepercayaan diri, inovasi dan stimulasi mental dalam kelompoknya (Golmoradi & Ardabili, 2016).

Menurut Peter (2013) terdapat tujuh gaya kepemimpinan:

1. Gaya kepemimpinan situasional
2. Gaya kepemimpinan kontingensi
3. Gaya kepemimpinan transformasional
4. Gaya kepemimpinan transaksional
5. Gaya kepemimpinan yang melayani
6. Gaya kepemimpinan autentik
7. Gaya kepemimpinan tim

Gaya Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional digunakan dalam pemberian konsultasi karena hal itu adalah pendekatan yang mudah untuk diterapkan dan didefinisikan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional adalah pendekatan untuk kepemimpinan yang tidak bersifat fleksibel. pendekatan ini menyediakan model yang menyarankan kepada pemimpin cara mereka seharusnya berperilaku atas tuntutan situasi tertentu.

Gaya Kepemimpinan Kontingensi

Teori kepemimpinan kontingensi menampilkan pergeseran dalam penelitian kepemimpinan yang semula memfokuskan diri hanya pada pemimpin, menjadi memfokuskan diri pada pemimpin dalam hubungannya dengan situasi di mana pemimpin bekerja.

Gaya Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformatif yang murni, adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformatif hebat dalam memaknai dan membentuk nilai bersama yang ada di dalam diri mereka. Pemimpin transformatif mendorong orang lain dan merayakan prestasi mereka.

Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional berbeda dari kepemimpinan transformatif, karena pemimpin transaksional tidak menyesuaikan kebutuhan pengikut atau berfokus pada pengembangan pribadi mereka

Gaya Kepemimpinan yang Melayani

Kepemimpinan yang melayani adalah pendekatan yang paradoksal tentang kepemimpinan, karena menantang keyakinan tradisional kita tentang kepemimpinan dan pengaruh (Greenleaf, 1970).

Gaya Kepemimpinan Autentik

Menurut Shamir dan Eilam (2005) kepemimpinan autentik adalah pemimpin yang menampilkan kepemimpinan yang asli, memimpin dengan autentisitas hati, dan asli, bukan palsu.

Menurut Eagly (2005) kepemimpinan autentik adalah sesuatu yang bersifat antarpribadi, diciptakan oleh pemimpin dan pengikut secara bersama.

Gaya Kepemimpinan Tim

Menurut Fleishman et al. (1991) kepemimpinan tim adalah di mana pemimpin berupaya untuk mencapai tujuan tim dengan menganalisis situasi internal dan eksternal, kemudian memilih serta menerapkan perilaku yang tepat untuk memastikan keefektifan tim.

Nilai Kepemimpinan

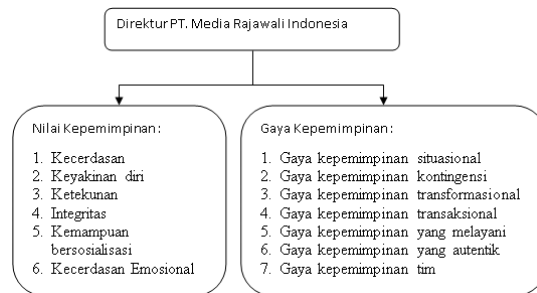
Didalam buku Richard et al., (2012) mengatakan bahwa nilai kepemimpinan adalah konstruksi yang mewakili perilaku umum atau keadaan yang dianggap penting bagi individu.

Brown dan Treviño (2006) mendefinisikan bahwa nilai-nilai kepemimpinan adalah pemimpin yang dapat menggambarkan perilaku dan sifat dasar dari etika dan moral agar dapat mencapai tujuan organisasi.

nilai dalam diri pemimpin yang menjadi pembeda seorang pemimpin dengan orang lain merupakan (Peter, 2013) :

1. Kecerdasan
2. Keyakinan diri
3. Ketekunan
4. Integritas
5. Kemampuan bersosialisasi
6. Kecerdasan emosional

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka penelitian

Sumber : Peter, 2013

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang mencoba memahami fenomena dalam setting dan konteks naturalnya di mana peneliti tidak berusaha untuk memanipulasi fenomena yang diamati (Leedy dan Omrod, 2005; Patton, 2001; Saunders, Lewis dan Thornhill 2007).

Teknik Penentuan Narasumber

Metode adalah teknik atau prosedur yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang berkaitan dengan permasalahan penelitian atau hipotesis (Leedy & Omrod, 2005; Patton, 2001). Dalam Penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *nonprobability sampling* yang adalah sampling yang tidak memperhitungkan kemungkinan sebuah anggota populasi terpilih menjadi anggota sampel (Djiwandono, 2015).

Teknik *nonprobability sampling* yang digunakan oleh peneliti adalah jenis *purposive sampling* yang adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013)

Narasumber

1. Vesy Ongady, selaku direktur dari PT Media Rajawali Indonesia yang juga merupakan subjek dari penelitian ini.
2. Agnes Olka Wijaya, selaku "Sales and marketing officer" dan salah satu orang yang memiliki hubungan yang cukup dekat dengan direktur PT Media Rajawali Indonesia
3. Sih Arindo, selaku kepala gudang yang telah ada di dalam PT Media Rajawali Indonesia selama hampir 3 tahun
4. Andriyas Sugeng, Tim Production dibidang Audio dan Video PT Media Rajawali Indonesia

5. Hoe Zhi Yong, *Financial dan Accounting* daripada PT Media Rajawali Indonesia

Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi dan wawancara. Wawancara itu sendiri adalah percakapan antara dua orang, di mana pewawancara mengajukan sejumlah pertanyaan kepada partisipan untuk menggali informasi tertentu (Sarosa, 2012). Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur yang artinya kompromi antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur (Sarosa, 2012). Pada wawancara semi terstruktur biasanya peneliti sudah menyiapkan topik dan daftar pertanyaan pemandu wawancara sebelum aktivitas wawancara dilaksanakan, kemudian pewawancara biasanya perlu menelusuri lebih jauh suatu topik berdasarkan jawaban yang diberikan partisipan dengan menggunakan teknik yang disebut *"In depth interview"*.

Di samping wawancara peneliti juga menggunakan teknik observasi atau studi lapangan untuk melengkapi dan pengumpulan data daripada penelitian ini. Meskipun wawancara memungkinkan untuk peneliti berinteraksi secara langsung dengan partisipan melalui beberapa pertanyaan yang diajukan, akan tetapi observasi atau studi lapangan berbeda dengan wawancara.

Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data atau validitas data diartikan sebagai evaluasi dari 'kepercayaan' dari hasil observasi, interpretasi, dan generalisasi (Hammersley, 1990). Dalam hal ini peneliti menggunakan metode triangulasi. Dengan demikian peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber pada penelitian ini.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Rangkuman Pembahasan Gaya Kepemimpinan Direktur PT Media Rajawali Indonesia

Tabel 1.

No	Indikator	Gaya Kepemimpinan Direktur PT Media Rajawali Indonesia
1	Pendelegasian Wewenang	Gaya Kepemimpinan Transformasional
2	Pengambilan Keputusan	Gaya Kepemimpinan Transformasional
3	Keterbukaan Informasi	Gaya Kepemimpinan Transformasional
4	Respon Terhadap Keluhan	Gaya Kepemimpinan Situasional
5	Asumsi Hubungan Pemimpin Dengan Karyawan	Gaya Kepemimpinan Autentik
6	Respon Terhadap Kesalahan Hubungan dan Interaksi	Gaya Kepemimpinan Transformasional
7	Antara Pemimpin Dengan Karyawan	Gaya Kepemimpinan Autentik

Menurut hasil wawancara pada direktur PT Media Rajawali Indonesia dan keempat narasumber lainnya yang adalah karyawan pada perusahaan tersebut, maka peneliti menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh direktur pada PT Media Rajawali Indonesia dibedakan berdasarkan indikator sebagai berikut :

1. Pendelegasian Wewenang

Pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh direktur pada PT Media Rajawali Indonesia adalah melalui pribadi langsung secara *private* atau melalui *meeting* mingguan. Namun direktur juga sering kali membahas mengenai wewenang yang diberikan, memotivasi agar karyawan mengerti mengapa mereka harus melakukan wewenang tersebut sehingga karyawan tidak hanya melakukan wewenang hanya sebatas tugas dan tanggung jawab tetapi melakukannya juga dengan sepenuh hati bahkan melebihi wewenang yang diberikan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Dengan demikian cara pendelegasian wewenang cenderung dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dengan memotivasi dan mendorong karyawan

untuk melakukan lebih dari sekedar wewenang yang di delegasikan.

2. Pengambilan keputusan

Menurut hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan direktur dan kedua narasumber lain yang adalah karyawan pada PT Media Rajawali Indonesia maka dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan oleh direktur PT Media Rajawali Indonesia sebagian besar melibatkan karyawan dengan bertanya mengenai ide-ide mereka untuk perencanaan perkembangan perusahaan ke depan dengan harapan karyawan tidak hanya sebagai pekerja tapi juga memiliki rasa memiliki perusahaan dan dapat merealisasikan kemampuan atau ide-ide terpendam.

Cara pengambilan keputusan yang dilakukan oleh direktur PT Media Rajawali Indonesia lebih cenderung sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional yang adalah melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan memotivasi karyawan agar tidak hanya sebagai "pelaku" keputusan tapi juga membangun kemampuan karyawan agar dapat bertumbuh sebagai seorang pribadi yang lebih hebat di dalam pengambilan keputusan.

3. Keterbukaan Informasi

PT Media Rajawali Indonesia memberikan keterbukaan terhadap informasi hampir kepada seluruh karyawan seperti perkembangan perusahaan, kondisi perusahaan, hasil penjualan dan lain lain. Informasi tersebut terbuka hingga kepada seluruh struktur dalam perusahaan.

Keterbukaan informasi tersebut cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dengan adanya keterbukaan informasi tersebut kepada seluruh struktur di perusahaan tersebut maka hal tersebut akan memotivasi karyawan untuk melakukan lebih dari pekerjaan yang dilakukan demi keberlangsungan dan kesuksesan perusahaan bersama sehingga perusahaan yang sejahtera akan dapat menyejahterakan karyawannya juga.

4. Respon Terhadap Keluhan

Direktur pada PT Media Rajawali Indonesia memberikan respon terhadap keluhan berdasarkan situasi tertentu atau keluhan tertentu. Respon terhadap setiap keluhan dari setiap orang biasanya berbeda-beda tergantung pada situasi dan kondisi karyawan tersebut juga. Sebagai contoh direktur biasanya memberikan waktu untuk istirahat sejenak ketika ada karyawan yang mengeluh bahwa kerjanya terlalu banyak dan berat kemudian direktur akan memberikan pujian bahwa karyawan tersebut telah melakukan hal yang benar dan cukup baik setelah itu memotivasi kembali agar karyawan tidak terus dalam keadaan down tapi kembali ke performa yang baik.

Hal ini membuktikan bahwa direktur PT Media Rajawali Indonesia lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan situasional dalam hal respon terhadap keluhan setiap karyawannya. Respon yang diberikan oleh direktur tergantung kepada situasi dan kondisi serta keluhan yang diberikan oleh karyawan.

5. Asumsi Hubungan Antara Pemimpin dengan Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti yang dilakukan kepada direktur dan karyawan di dalam PT Media Rajawali Indonesia, peneliti menemukan bahwa direktur mengasumsikan hubungannya terhadap setiap karyawannya dengan menganggap mereka sebagai keluarga didalam pekerjaan, sebagai anak atau karyawan, dan juga teman maupun sahabat. Direktur biasanya tidak hanya menganggap mereka didalam dunia pekerjaan saja tapi bahkan dalam dunia nyata atau kehidupan sehari-hari juga seperti misalnya ada anggota keluarga dari karyawan yang sakit maka direktur biasa cenderung mengajak karyawan yang lain untuk menjenguk keluarga karyawan tersebut.

Dengan demikian peneliti menganalisis bahwa didalam asumsi hubungan antara pemimpin dengan karyawan, direktur PT Media Rajawali Indonesia lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan autentik atau asli. Dikarenakan direktur

tidak hanya menganggap karyawannya sebagai keluarga, karyawan, dan juga teman maupun sahabat hanya di dalam dunia kerja saja tetapi bahkan juga diluar dunia kerja hal tersebut membuktikan bahwa direktur menunjukkan sifat aslinya dan tulus dalam hubungannya dengan karyawannya tidak dibuat-buat atau hanya pada tempat dan kondisi tertentu.

6. Respon Terhadap Kesalahan

Mengenai respon terhadap kesalahan direktur PT Media Rajawali Indonesia biasanya melakukan penyelesaian bersama dengan pertama-tama memberitahukan kesalahan apa yang diperbuat kemudian memberikan solusi terhadap penyelesaian masalah, yang terakhir direktur biasa mengingatkan dan memotivasi agar karyawan tidak jatuh kedalam lubang yang sama yaitu melakukan kesalahan yang sama. Direktur berharap bahwa “tidak masalah melakukan kesalahan didalam pekerjaan karena itu hal yang wajar tetapi lakukanlah kesalahan yang kreatif alias kesalahan yang berbeda-beda supaya karyawan dapat belajar dan menjadi pribadi yang lebih baik dalam bekerja.”

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa direktur PT Media Rajawali Indonesia lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dalam merespon terhadap kesalahan yang dilakukan karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan perilaku direktur yang tidak hanya memarahi karyawan karena melakukan kesalahan tetapi menunjukkan letak kesalahan, memberi solusi, dan memotivasi agar karyawan tidak jatuh kedalam kesalahan yang sama tetapi belajar untuk menjadi pribadi yang lebih baik dengan adanya kesalahan tersebut.

7. Hubungan Dan Interaksi Antara Pemimpin dan Karyawan

Sedangkan mengenai hubungan dan interaksi yang dilakukan oleh direktur PT Media Rajawali Indonesia adalah dengan membangun interaksi tidak hanya di dalam jam kerja tetapi juga di luar jam kerja melalui adanya beberapa acara setiap tahunnya dan pada saat-saat tertentu mengajak beberapa karyawan makan bersama dan saling bercerita satu sama lain.

Di dalam hal membangun hubungan dan interaksi antara pemimpin dan karyawannya direktur PT Media Rajawali Indonesia lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan autentik dikarenakan setiap interaksi dan hubungan yang dibangun bukan semata karena terikat dengan pekerjaan dalam perusahaan yang sama tetapi melainkan inisiatif dari pada direktur sendiri untuk membangun hubungannya dengan mengusulkan mengadakan perencanaan kegiatan tertentu setiap tahunnya kemudian mengajak beberapa karyawannya makan bersama pada saat-saat tertentu bahkan memberikan kejutan kepada karyawan yang berulang tahun.

Hasil Pembahasan Nilai Kepemimpinan Direktur PT Media Rajawali Indonesia

Menurut hasil dari wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap direktur dan kedua karyawan PT Media Rajawali Indonesia, maka peneliti menganalisis berdasarkan indikator berikut :

1. Kecerdasan

Bagi Vesy Ongady selaku direktur PT Media Rajawali Indonesia nilai kecerdasan dalam diri seorang pemimpin merupakan salah satu nilai yang cukup penting untuk dimiliki seorang pemimpin. Setiap pemimpin harus cerdas dalam mengelola dan melaksanakan setiap keputusan dan pekerjaannya, tetapi bagi Vesy kecerdasan itu bukan berarti seorang pemimpin harus mengerti dan bisa melakukan segala sesuatu tetapi seorang pemimpin yang cerdas adalah pemimpin yang bisa mengelola setiap karyawannya bahkan menjadi seorang maestro atau pemimpin dari sebuah biduan para pemain musik. Tidak berarti pemimpin tersebut dapat melakukan segala sesuatu seperti mengelola keuangan, pemasaran, desain, dan lain sebagainya tetapi pemimpin yang cerdas yang di maksud oleh direktur PT Media Rajawali Indonesia adalah pemimpin yang mampu menggerakkan dan mengelola setiap karyawannya agar dapat

melakukan tugas dan pekerjaan dengan baik sehingga tujuan bersama perusahaan dapat tercapai. Vesy Ongady merupakan direktur atau pemimpin yang cukup cerdas berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti, hampir seluruh karyawannya menyatakan bahwa beliau merupakan seorang pemimpin yang cukup cerdas di dalam pekerjaannya.

2. Keyakinan Diri

Direktur PT Media Rajawali Indonesia juga merupakan seorang yang memiliki salah satu nilai kepemimpinan yang diterapkan dalam sehari-harinya sebagai seorang pemimpin perusahaan adalah nilai keyakinan diri. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti pada PT Media Rajawali Indonesia beserta karyawan dan direktur sendiri, peneliti menemukan bahwa Vesy Ongady selaku direktur PT Media Rajawali Indonesia merupakan seorang yang cukup percaya diri dan menerapkannya di dalam pekerjaannya bahkan nilai keyakinan diri yang beliau terapkan dapat membangkitkan keyakinan diri dari karyawannya. Dimulai dari keyakinan diri seorang pemimpin nilai tersebut dapat tersalurkan kepada karyawannya agar harus memiliki keyakinan diri dalam melakukan sebuah “plan” yang bahkan terlihat mustahil secara kasat mata, tetapi dengan keyakinan diri yang kuat dan tekad maka rencana yang awalnya mustahil tersebut akan dapat terlaksana dengan baik.

3. Ketekunan

Menurut Vesy Ongady selaku direktur PT Media Rajawali Indonesia, ketekunan adalah ketika kita tidak mudah putus asa dan tetap melangkah sekalipun banyak rintangan. Nilai ketekunan dalam diri beliau cukup terlihat dari cara beliau ketika mengambil alih perusahaan pada awal mulainya beliau tidak mengerti apa-apa karena bukan merupakan latar belakang management tetapi kemudian beliau tetap tekun dengan terus berusaha bertanya kepada yang “ahli” dan tetap berjuang dalam membangun perusahaan hingga hari ini. Narasumber lainpun mengatakan bahwa ditengah kesibukannyapun Vesy Ongady selalu tekun dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya sekalipun beliau harus lembur atau bekerja ekstra untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dan juga Vesy Ongady merupakan sosok yang tekun dilihat dari ketika ia mengambil keputusan maka apapun yang terjadi beliau akan tetap berusaha untuk membuat keputusan tersebut bisa terjadi bahkan menjadi berhasil. Menurut informasi dari wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti tersebut maka dapat disimpulkan direktur PT Media Rajawali Indonesia juga memiliki nilai ketekunan yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin yang baik yang juga merupakan salah satu faktor dari nilai kepemimpinan untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

4. Integritas

Integritas merupakan salah satu nilai kepemimpinan yang cukup penting didalam keberhasilan seorang pemimpin dalam mengatur perusahaan dan karyawannya karena melalui integritas yang tinggi karyawan dapat mempercayai apa yang akan diputuskan dan dikatakan oleh pemimpinnya itu. Menurut hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti terhadap PT Media Rajawali Indonesia beserta beberapa karyawan dan direktur itu sendiri, peneliti menemukan bahwa Vesy Ongady merupakan orang yang berintegritas. Bagi beliau sebelum menjadi orang yang dapat dipercaya oleh karyawannya, beliau harus terlebih dahulu menjadi seorang yang berintegritas atau dapat dipercaya oleh orang lain pula. Narasumber lain yang adalah karyawannya mengatakan bahwa sering kali bahkan hampir setiap kali apa yang beliau katakan beliau selalu melakukannya terlebih dahulu sekalipun beliau tidak cukup expert didalam suatu bidang tetapi beliau berusaha untuk mengerti bidang tersebut secara umum kemudian mengarahkan karyawannya yang expert dibidang tersebut untuk melakukannya dengan baik.

5. Kemampuan bersosialisasi

Untuk dapat menjadi seorang pemimpin yang baik dan memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin

tersebut harus memiliki nilai kepemimpinan yaitu kemampuan bersosialisasi yang baik. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti kepada direktur dan karyawan dari PT Media Rajawali Indonesia, peneliti menemukan bahwa bagi Vesy Ongady selaku direktur PT Media Rajawali Indonesia menganggap bahwa seorang pemimpin haruslah memiliki kemampuan bersosialisasi yang baik dengan memiliki kemampuan bersosialisasi yang baik tersebut maka pemimpin dapat menyampaikan maksud dan tujuan perusahaan dengan baik kepada karyawan serta dapat membangun relasi dengan orang-orang diluar perusahaan yang merupakan salah satu faktor untuk mencapai keberhasilan tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Beberapa karyawan yang juga merupakan narasumber mengatakan bahwa Vesy Ongady merupakan sosok pemimpin yang memiliki kemampuan bersosialisasi yang cukup baik dibuktikan dengan caranya bersosialisasi dengan supplier, konsumen, bahkan juga kepada beberapa pihak lain yang mendukung pekerjaan perusahaan.

6. Kecerdasan emosional

Kemampuan mengelola emosi dalam diri seorang pemimpin juga merupakan faktor pendukung dalam keberhasilan kepemimpinan seseorang didalam sebuah perusahaan. Salah satu nilai kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang baik adalah kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional dapat didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami dan mengekspresikan emosi, untuk menggunakan emosi guna membantu pemikiran, untuk memahami dan menganalisis emosi, serta untuk secara efektif mengelola emosi di dalam diri kita dan dalam hubungan dengan orang lain (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000). Menurut hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti pada PT Media Rajawali Indonesia, peneliti menemukan bahwa direktur PT Media Rajawali Indonesia masih belum memiliki nilai kecerdasan emosional ini didalam kepemimpinannya. Hal tersebut dibuktikan dengan beberapa karyawannya sering kali mengeluh dan mengatakan bahwa mereka tidak mengerti kenapa pemimpin mereka sering kali tiba-tiba marah karena sesuatu yang pada akhirnya terbukti hanyalah suatu kesalahpahaman. Dengan memiliki kecerdasan emosional yang baik hal tersebut juga akan berpengaruh bagi pemimpin dalam membangun hubungannya terhadap orang lain termasuk juga kepada karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Vesy Ongady selaku direktur pada PT Media Rajawali Indonesia didominasi oleh gaya kepemimpinan transformasional, hal tersebut dibuktikan oleh cara pendelegasian wewenang, pengambilan keputusan, keterbukaan informasi, dan respon terhadap kesalahan. Namun demikian ada juga sebagian kecil dari indikator yang ditetapkan peneliti, Vesy Ongady menerapkan gaya kepemimpinan autentik yang dibuktikan dengan cara beliau dalam membangun hubungan dengan karyawan serta asumsi beliau terhadap hubungannya kepada karyawannya. Sekalipun secara struktur merupakan atasan bagi karyawannya tetapi dalam membangun hubungan kepada karyawannya beliau berlaku sebagaimana pribadi beliau diluar jabatan dan struktur. Beliau membangun hubungan dengan segenap hati dan membangun relasi bahkan hingga kepada keluarga dari beberapa karyawan beliau. Tetapi dalam hal respon terhadap keluhan beliau menerapkan gaya kepemimpinan situasional. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa direktur PT Media Rajawali Indonesia menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan situasional, dan juga gaya kepemimpinan autentik yang didominasi oleh gaya kepemimpinan transformasional.

Disamping itu nilai kepemimpinan yang diterapkan dan dimiliki dalam diri Vesy Ongady selaku direktur PT Media Rajawali Indonesia adalah nilai kecerdasan, keyakinan diri, ketekunan, integritas, dan kemampuan bersosialisasi. Satu-satunya nilai yang belum dimiliki oleh direktur PT Media Rajawali Indonesia dalam membantu kesuksesan kepemimpinan dan tercapainya tujuan perusahaan adalah nilai kecerdasan emosional. Vesy Ongady masih belajar dalam menguasai nilai tersebut sehingga sering kali gagal dalam penerapan nilai tersebut di dalam keseharian pekerjaannya dan membangun hubungan dengan orang lain.

Saran

Saran yang dapat diberikan kepada Vesy Ongady selaku direktur PT Media Rajawali Indonesia sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah :

1. Dari segi penerimaan kritik dan saran, ada baiknya bagi seorang pemimpin yang baik direktur mengevaluasi hasil kepemimpinannya dengan cara memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk memberikan kritik dan saran terhadap caranya memimpin sehingga adanya keterbukaan terhadap pemimpin dan karyawan.
2. Dari segi gaya kepemimpinan transformasional, direktur hendaknya tidak hanya memberikan motivasi dan mengarahkan karyawan untuk melakukan lebih tetapi juga melakukan monitoring atau pengawasan yang lebih rutin agar mencegah terjadinya hal yang tidak diinginkan.
3. Dari segi nilai kepemimpinan yang diterapkan dan dimiliki oleh direktur, ada baiknya untuk Vesy Ongady selaku direktur PT Media Rajawali untuk belajar menguasai emosinya lebih baik lagi sehingga nilai kecerdasan emosional yang seharusnya dimiliki dalam diri seorang pemimpin yang baik dapat terealisasi dan membantu mencapai tujuan perusahaan dan mempermudahkan direktur dalam membangun hubungan dengan orang lain serta karyawannya.

DAFTAR REFERENSI

- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Djiwandono, P. I. (2015). *Meneliti itu tidak sulit: Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Bahasa*. Deepublish.
- Eagly, A. H. (2005). Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter?, 16, 456–474.
- Fleishman, E. A., Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Levin, K. Y., Krotkin, A. L., & Hein, M. B. (1991). Taxonomic efforts in the description of leader behaviour: A synthesis and functional interpretation. *Leadership Quarterly*, 2(4), 245–287.
- Golmoradi, R., & Ardabili, F. S. (2016). The effects of social capital and leadership styles on organizational learning. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(May), 372–378.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.047>
- Hammersley, M. (1990). *Reading Ethnographic Research: A Critical Guide*. London: Longman.
- Leedy, P. D., & Omrod, J. E. (2005). *Practical Research: Planning and Design* (8th ed.). Pearson, Upper Saddle River.
- Lussier, R. (2006). *Human relations in Organizations: Applications and skill building* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Mayer, J.D., Salovey, P., & Caruso, D.R. (2000). Models of emotional intelligence. *Handbook of Intelligence*, 396–420.

- Özbağ, G. K. (2016). The role of personality in leadership: five factor personality traits and ethical leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 235–242.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.019>
- Patton, M. Q. (2001). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (3rd ed.). Sage Publications, Thousand Oaks.
- Peter, G. N. (2013). *Kepemimpinan* (6th ed.). Jakarta: PT Indeks.
- Richard, L. H., Robert, C. G., & Gordon, J. C. (2012). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Saleem, H. (2015). The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 563–569.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>
- Sarosa, S. (2012). *Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar*. Jakarta: PT. Indeks.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2007). *Research Methods for Business Students* (4th ed.). FT Prentice Hall, Harlow.
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005). What's your story? A Life-Stories Approach to Authentic Leadership *Development*, 16, 395–417.
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (19th ed.). Bandung: Alfabeta.